

“МОТИВАЦИЈА НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО МАЛИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА”

м-р. Снежана БАРДАРОВА¹ и д-р. Марија М. Шопова²

Универзитет “Гоце Делчев”- Штип,

Факултет за туризам и бизнис логистика – Гевгелија

e-mai: (snezana.bardarova@ugd.edu.mk; snezanabardarova@yahoo.com)

АПСТРАКТ

Успешните претпријатија како најважен фактор во своето функционирање ги имаат во предвид човечките ресурси односно вработените. Човечките ресурси имаат сопствени видувања и размислувања за работите воопшто, сопствени, лични цели и секоја индивидуа претставува независна личност. За да може едно мало претпријатие да ги оствари своите стратегиски цели треба да води грижа за своите вработени, да ги разбере нивните потреби, да ги мотивира за да може да изгради состојба во која вработените ќе го почувствуваат претпријатието како свое и како дел од себе. Мотивацијата е онаа движечка сила која ги поттикнува вработените на одредени однесувања. Малите претпријатија се носители на економскиот развој. Нивната моќ произлегува од самите сопственици, претприемачи и вработените во нив. Сопствениците, претприемачите на малите претпријатија имаат обврска да се грижат за своите вработени. Затоа мотивирањето на вработените е една од основните работи на претприемачот.

Целта на овој труд е да се прикажи местото и улогата на сопственикот на малото претпријатие во поттикнувањето на мотивацијата во услови на изразена конкурентност и глобализациски процеси, активностите кои ги преземаат претприемачите и видовите мотиватори кои ги применуваат во процесот на мотивирање на вработените. Пред се претприемачот има одговорност пред самиот себе си да ја поттикнува мотивацијата кај своите вработени.

Во ова истражување ќе бидат користени методи на анализа на стручна литература за влијанието на мотивацијата на вработените на успешноста во работењето. Истражувањето поаѓа од фактот дека мотивацијата е една од најважната менаџмент функции и основна движечка сила.

¹ м-р. Снежана Бардарова, докторант на Економскиот Институт на Универзитетот Св. Кирил и Методиј, помлад асистент на Факултетот за туризам и бизнис логистика – Гевгелија

² д-р. Марија М.Шопова, асистент на Факултетот за туризам и бизнис логистика-Гевгелија

КЛУЧНИ ЗБОРОВИ : мали претпријатија, вработени, мотивирање, претприемач

ВОВЕД:

Подрачјето на мотивацијата на вработените во малите претпријатија и мотивацијата воопшто, станува се поактуелно подрачје за истражување од страна на практичарите и теоретичарите на менаџментот. Поимот мотивација се користи во теоријата на менаџментот за да се опишат силите со кои индивидуата го определува степенот, правецот и упорноста во извршувањето на работата.³ Мотивацијата е онаа сила која секогаш е помалку отколку што е потребно и затоа е потребно постојано да се одржува. Таа е еден од факторите покрај знаењето, средствата и условите која влијае на однесувањето на вработените во претпријатијата и алатка или начин со кој менаџерите ги уредуваат односите во претпријатието. Преку мотивацијата менаџерите го насочуваат трудот во правец на остварување на целта на претпријатието. Таа е покренувачот во менаџерите но истовремено е и покренувачот во вработените во претпријатието. Бидејќи претставува менаџмент активност, мотивацијата е насочена кон поттикнување и охрабрување на индивидуите за преземање на активности во насока на остварување на посакуваната акција.⁴

1. ВИДОВИ МОТИВАТОРИ КАЈ МАЛИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Во праксата познати се поголем број на причини кои придонесуваат за тоа мотивацијата да биде една од поважните и потешките работи за менаџерите на малите и средни претпријатија. Една од причините е тоа што мотивацијата се смета како регулатор на насоката и придонесува за одржување на човековото однесување кон постигнување на некоја цел.⁵ Менаџерите на малите и средни претпријатија посакуваат да постигнат состојба во која преку процесот на мотивација ќе обезбедат подобрување на ефективноста и ефикасноста во работењето на претпријатијето како и подобрување на позицијата на претпријатието на пазарот во однос на конкурентите.

Мотивацијата на вработените во малите и средни претпријатија ги содржи сите внатрешни фактори кои ги поттикнуваат и организираат активностите на вработените, го насочуваат однесувањето и го определуваат времето и интензитетот на дејствување. Однесувањето или акцијата која ја презема вработениот во претпријатието може да биде поттикната со одредени стимулатори или едноставно може да биде последица од самата акција.

Вработените се разликуваат меѓусебно и поради тоа постојат разлики и во она што нив ги поттикнува и мотивира. Она што ги мотивира вработените во едно претпријатие, не значи дека ги мотивира вработените во друго претпријатие. Всушност, разбирањето на

³Neil T .:, "The Concise Adair Team Building and Motivation", Thorogood, London, 2004, p. 65;

⁴Adair J.: Understanding motivation "Talbot Adair Press, London, p. 87;

⁵Milkovich. G. and J. Bourdreau. "Personnel Human Resource Management", Homewood, Illinois, 1988, p. 725

разликите во мотивирањето претставува најважна работа за успешно предвидување на индивидуалните разлики и однесувања кои се резултат на одредени потреби, желби, напнатост, задоволство и сл. Ако вработените се слични во некои аспекти, најверојатно тие се разликуваат во поголем број карактеристики. Тоа се однесува на нивните ставови и размислувања во однос на работата, наградувањето и останатите фактори кои влијаат на мотивацијата.

Во литературата постојат неколку класификации на факторите за мотивацијата. Една од тие класификации е поделбата на факторите кои ја поттикнуваат мотивацијата на внатрешни и надворешни фактори. Внатрешните фактори на мотивирање се искажуваат преку карактеристиките на конкретното работно место, важноста на работното место за претпријатието, самостојноста во работењето и одлучувањето и процесот на комуникација и пренос на информациите во рамки на претпријатието. Внатрешната мотивација е предизвикана од позитивните внатрешни чувства.⁶

Надворешната мотивација поттикнува однесување кое се јавува кога преку работата која ја извршува вработениот се создава можност за стекнување на признанија и награди. Внатрешната и надворешната мотивација придонесуваат за остварување на одредени резултати така што може да се смета дека одредени резултати се јавуваат како последица на внатрешната или надворешната мотивација.

Менаџерите на малите и средни претпријатија применуваат различни видови мотиватори со цел да постигнат висок степен на мотивација кај своите вработени. Според резултатите добиени од извршените истражувања може да се констатира дека видовите мотиватори кои се користат за мотивирање на вработените се поделени на мотиватори кои влијаат на безбедноста на работата и мотиватори кои влијаат на задоволство од работата.

Ефектот од мотиваторите кои влијаат на безбедноста на работата може да се согледа преку процесите на само набљудување на работната средина која може да биде пријатна, позитивна, негативна или непријатна. Мотиваторите кои влијаат на задоволство од работата се состојат од мотиватори кои влијаат на самата работата која што ја извршуваат вработените, признанието за извршената работа, плаќањето за извршената работа, условите во кои се извршува работата.

Успешното менаџирање на процесот на мотивацијата во малите и средни претпријатија зависи од тоа колку сопствениците имаат разбирање и јасна слика за она што ги поттикнува вработените кон позитивни извршувања на работа, колку ги познава различните димензии на мотивацијата и способноста за развој на сопствените вештини како менаџер и лидер на претпријатието.

Добри, успешни менаџери се оние менаџери кои умеат да го почитуваат интегритетот на вработените во претпријатието, нивните меѓусебни односи на почитување и заемна доверба, поддршка, чувството на праведност и личните убедувања за остварување на заедничките цели на претпријатието.

⁶Herrera F., "Demistifying Employee Motivation" Wiley Periodicals, Inc., New York, 2002, p.40

2. УСЛОВИ ЗА ПОТТИКНУВАЊЕ НА МОТИВАЦИЈАТА КАЈ МАЛИТЕ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Во современите услови на работење мотивирањето претставува основа во формулирањето на стратегијата на работење на малите и средни претпријатија. Сопствениците на претпријатијата имаат најголема улога во создавањето на мотивирано работно окружување во кое вработените во претпријатието можат најдобро да ги користат мотивационите способности кои ги носат во себе.⁷ За да ја поттикнат мотивацијата кај малите и средни претпријатија, сопствениците може да ги користат следните насоки :

- Користење на реални, остварливи стандарди во работењето со воведување на критериуми за поврзување на наградите со остварувањата и показателите кои го покажуваат извршувањето на работните задачи;
- Примена на транспарентност во работењето и поврзаност помеѓу остварените резултати и наградата на вработените;
- Зголемување на наградата како резултат на зголемени резултати до лимит кој во иднина може да ја поттикне мотивација во работењето и остварување на подобри резултати; и
- Примена на конкретен, познат модел на наградување кој се базира на конкретни, јасни стандарди и критериуми за извршување на работните задачи.

Постоењето на услови за поттикнување на мотивацијата кај вработените во претпријатието подразбира постоење на систем на компензации или систем на наградување на вработените. Системот на наградување на вработените претставува регулаторен механизам помеѓу вложувањето и придонесот на индивидуата, вработениот во создавањето на вкупниот учинок, приход во претпријатието и распределбата на учинокот, приходот помеѓу вработените и сопственикот на претпријатието.⁸ Од начинот на распределба на приходот и неговата структура зависи интересот и мотивираноста на вработените кон извршувањето на работата во насока на постигнување на подобра работна успешност.

Преку системот на наградување може да се поттикнуваат различни облици на однесување на вработените во претпријатието како на пример одговорност на вработените, поголема посветеност и заинтересираност на вработените кон работата, низок степен на флукуација на вработените и сл. Системот на наградување и признание истовремено претставува механизам за управување со вработените. Ако сопствениците на претпријатијата не применуваат соодветен систем на наградување, а

⁷Schermerhorn.R J.. "Management" 8 TX Edition, JohnWILEY&Sons, Inc., NewYork, 2005, p. 351;

⁸J. Hackman. J.R.. andOldham.G. R.. "A NewstrategyFortJobEnrichment," CaliforniaReviewManagement, Summer 1975, p.58;

вработените тоа го гледаат и чувствуваат, тие се однесуваат незаинтересирано и меланхолично кон работата која што ја извршуваат.

Суштината на системот на наградување се состои во согледување на крајната цел од функционирањето на системот на наградување а тоа е согледување на поврзаноста помеѓу личниот, индивидуалниот придонес во претпријатието и неговата плата, заработувачка или со други зборови кажано награда, плата за извршената работа. Сопствениците на малите и средни претпријатија треба бидат многу умешни и да користат единствен и флексибилен модел на наградување на вработените во претпријатието. Моделот на наградување во претпријатието истовремено е средство за информирање, управување, мотивирање и наградување на вработените бидејќи вработените кои имаат информации за работата која што ја извршуваат се повеќе мотивирани за извршување на работните активности и остварувањето на целите на претпријатието за разлика од вработените кои немаат конкретни информации за она што се работи во претпријатието.

Кај секое претпријатие потребно е да се воведат различни системи на наградување на вработените бидејќи претпријатијата работат во различни окружувања и имаат вработени со различни животни и работни навики.

Поттикнувањето на мотивацијата во малите и средни претпријатија зависи од повеќе фактори. Секој менаџер има обврска да креира организациски услови преку кои ќе може да се задоволат потребите на вработените и да се согледаат разликите помеѓу задоволените потреби и она што вработените очекуваат да го добијат од својата работа. Од друга страна пак како потреба се наметнува утврдувањето на показатели за одделни категории на вработени како на пример одредени критериуми за нововработени, одредени критериуми за квалификувани вработени и одредени критериуми за административните вработени. Менаџерите се креатори на климата и конструктори на активностите за мотивирање на вработените. Цел на секој менаџер кој сака своето претпријатие да го развие и од мало да го направи средно и големо, е да поседува оптимална структура на вработени и да создава услови за нивна мотивација. Успешното мотивирање на вработените бара голем ангажман на менаџерите заради создавање на услови во кои вработените ќе можат самите да го анализираат сопственото однесување и меѓусебно да влијаат на размислувањата и ставовите за работата која ја извршуваат.

Вработените сами по себе, потешко се прилагодуваат на промените во окружувањето. Затоа менаџерите на малите и средни претпријатија треба јасно и недвосмислено да ја истакнат важноста од постоењето на условите за мотивирање на вработените. Обезбедувањето на услови за мотивирање на вработените зависи од познавањата на единственоста и различноста на вработените, окружувањето, заедничките карактеристики на вработените, стадиумот на развој на претпријатието и препознавање на трендовите во окружувањето.

Создавањето на амбиент за успешна работа на малите и средни претпријатија во основа ја има грижата за вработените, почнувајќи од поддршката да се успее во работата и постигнување на посакуваните резултати, добивањето на парична награда и искажување на признание за остварените резултати а сето тоа како резултат на соодветно утврдување и делегирање на одговорност за работење.

3. УЛОГАТА НА СОПСТВЕНИЦИТЕ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА ВО ПРОЦЕСОТ НА МОТИВИРАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ

Влијанието кое го имаат сопствениците на малите и средни претпријатија во поттикнувањето на мотивацијата кај вработените најдобро се согледува со запознавање на карактеристиките на стилот на менаџментот, обврските и задачите на сопствениците во мотивирањето на вработените и нивното однесување. Улогата што ја имаат сопствениците во мотивирањето на своите вработени е во зависност од односот и самиот пристап кон вработените. Сопствениците треба да ги познаваат карактеристиките на сопствените вработени и истовремено треба да знаат дека потребите и мотивите на вработените се променливи односно се менуваат во зависност од условите. Тие треба да поседуваат знаење и умеење да ги препознава карактеристиките на вработените и начинот на нивното однесување. Исто така сопствениците треба да знаат дека вработените го канализираат своето однесување во зависност од индивидуалните, лични мотиви и способности како и од природата на самата работа што ја извршуваат. Стилот на менаџмент кој го применуваат сопствениците во секојдневното работење има големо влијание на сите сегменти од работењето на претпријатијата и непосредно дејствува на мотивацијата на вработените. Различните видови стилови на менаџментот се поврзани со примената и развојот на мотивацијата. Во економската литература која ја обработува проблематиката на мотивацијата се разликуваат:

- демократскиот стил на менаџмент и
- автократскиот стил на менаџмент.

Демократскиот стил на менаџмент подразбира примена на различни облици на наградување на вработените а во зависност од индивидуалните способности и знаења, учеството на вработените во одлучувањето, комуникацијата во претпријатието, повратното информирање на вработените, делегирање на одговорност во извршувањето на работата, тимската работа и сл. Демократски насочените сопственици постојано бараат збогатување на работата, развој на знаењата и способностите на своите вработени. Сопствениците кои применуваат демократски стил на менаџмент веруваат во тоа дека нивната, индивидуална успешност како претприемачи, менаџери е силно поврзана и зависи од успешноста на своите вработени. Поради тоа главна цел на овој вид сопственици е развој и засилување на работните потенцијали на вработените во сопственото претпријатие. Збогатувањето на работата и развој на знаењата и способностите на своите вработени е основна определба на демократски ориентираните претприемачи.

Автократскиот стил на менаџмент за разлика од демократски ориентираните сопственици кои применува широк спектар облици на наградување на вработените, во своето работење користат механизми на казнување-наградување.

Поврзаноста на сопствениците со мотивацијата во малите и средни претпријатија и нивното меѓусебно влијание не може да се објасни целосно, доколку не биде објаснето однесувањето на сопствениците, претприемачи односно карактеристиките на претприемачот како личност. Карактеристиките на личноста на сопственикот го детерминираат неговото однесување воопшто, во претпријатието, кон работата и вработените.⁹ Карактеристиките на личноста на сопственикот има пресудно влијание за мотивирање на вработените. Секој сопственик, претприемач влијае на остварувањето на резултатите од работењето но ефектот од неговото однесување кон вработените е различен. Некои вработени се многу мотивирани од однесувањето на сопствениците а некои воопшто не. Некои сопственици, менаџери имаат висок степен на комуникација со вработените, ги информираат вработените за сите аспекти од работењето, за остварените резултати и грешките во работата. Друг вид на сопственици, менаџери имаат високи критериуми за вработените, слаба комуникација и многу големи барања од вработените.

Заради остварување на посакуваните цели, сопствениците треба да ги мотивираат вработените квалитетно да ги извршуваат работните активности со приемна на соодветни начини и модели на наградување на вработените и фер и правичен третман на сите вработени. Менаџерите кои ќе обезбедат правичен третман на своите вработени преку обезбедување на објективни услови за работа за сите вработени, обезбедување на соодветни средства за работа, воведување на стандарди и критериуми за пресметување на плата и награда за остварените резултати, механизми за строга контрола и отстранување на сите ограничувања и пречки позитивно влијаат кај своите вработени во поттикнување на мотивацијата.

ЗАКЛУЧОК:

Мотивацијата е од суштинско значење за секое претпријатие да преживее и да успее и е тесно поврзана со задоволството од работата. Мотивацијата е вештина која може и мора да се научи доколку се сака да се успее.

Сопствениците на малите и средни претпријатија имаат обврска да креираат организациска култура која ќе овозможи поттикнување на процесот на конструктивна комуникација. Конструктивната комуникација која се спроведува помеѓу субјектите во малите и средни претпријатија помага во процесот на спроведување на промените во претпријатието, ги насочува активностите и вработените во следење на правилата и политиките на претпријатието и помага во процесот на прилагодување на вработените за работење во динамични услови. Доколку малите претпријатија сакаат да останат конкурентни на пазарот, сопствениците мора да дејствуваат поорганизирано во однос на однесувањето спрема вработените. Тие за ги остварат поставените цели на

⁹F. Herrera. "DemistifyingEmployeeMotivation" WileyPeriodicals, Inc., NewYork, 2002, p.40

претпријатијето мора да користат разни мотиватори со цел да ги поттикнат вработените да бидат попродуктивни и поефикасни при извршувањето на поставените работни задачи. Затоа сопствениците на малите претпријатија мора да научат да бидат мотивирачки насочени кон своите вработени со давање до знаење дека за добро завршената работа во иднина вработениот има можност да биде унапреден, награден и сл. Задоволниот работник секогаш е поодговорен во поглед на работните активности, оттука мотивацијата е средството кое мора да се користи за да се постигне успехот од работењето на претпријатијето, бидејќи клучот за продуктивно работење е човечкиот фактор, а мотивацијата е поттикнувачот на неговата работна способност.

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА:

1. Neil. T, "The Concise Adair on Teambuilding and Motivation", Thorogood, London, 2004;
2. Adair J., "Understanding motivation" Talbort Adair Press, London;
3. Milkovich. G. and J. Bourdreau., "Personnel Human Resource Management", Homewood, Illinois, 1988;
4. Herrera F., "Demistifying Employee Motivation" Wiley Periodicals, Inc., New York, 2002;
5. Schermerhorn.R. J, "Management" 8 th Edition, John Wiley& Sons, Inc., New York, 2005;
6. J. Hackman.J. RandOldham.G. R., "A New strategy Fort Job Enrichment," CaliforniaReviewManagement, Summer1975;
7. F. Herrera., "Demistifying Employee Motivation" Wiley Periodicals, Inc., New York, 2002;
8. Weinrich H., KoontzH., "Management", McGraw-HillInc., 2003;
9. R. L. Daft., "Management" 8 thEdition, ThomosSouth –WesternCorporation;
10. Strong E., "A conceptofmanagement", H&R Publishers, NewYork, 1995.